

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan industri dan organisasi bisnis yang semakin maju membuat iklim persaingan bisnis semakin ketat. Untuk terus bertumpu mempertahankan kelangsungan usaha maka perusahaan harus memiliki kemampuan menjaga dan meningkatkan kualitas maupun kuantitas produk. Hal itu sangat tergantung pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang berperan sebagai motor penggerak dari seluruh sarana dan prasarana yang tersedia untuk menghasilkan barang dan jasa.

Perusahaan yang menyadari bahwa sumber daya manusia adalah asset utama dalam perusahaannya tentunya akan memikirkan langkah–langkah dan tindakan-tindakan yang dapat mendorong pengembangan sumber daya manusia untuk produktif, kreatif, dan berprestasi dalam menghadapi persaingan di dunia usaha saat ini. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan kondisi pegawai atau karyawan agar dapat bekerja dengan baik dengan menerapkan konsep manajemen yang baik dan terarah. Output yang diharapkan dari pegawai adalah kinerja yang banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah komunikasi interpersonal dan keserdasan emosional.

Setiap karyawan diharapkan mampu bekerja sama terutama dengan pihak pimpinan Perusahaan, sehingga di antara keduanya dapat menyesuaikan antara keinginan para karyawan dengan tujuan perusahaan dan hal itu tergantung dari komunikasi interpersonal antara pimpinan dan bawahan. Konsep komunikasi interpersonal dan kaitannya dengan kinerja dibuktikan dari hasil penelitian Baroroh (2006) yang menyatakan bahwa hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja adalah positif karena komunikasi interpersonal dapat menjadi mediasi dari hambatan dan kendala yang muncul antara harapan karyawan dengan harapan perusahaan. Adapun menurut Efendy (2000:17) komunikasi antarpribadi merupakan bentuk komunikasi yang efektif dan ampuh dalam mengubah sikap, pandangan dan perilaku (*to change attitude, opinion and behaviour*) dan perilaku tersebut adalah kinerja (Effendi, 2000:17)

Menurut Mayer dalam Efendy (2000:21) komunikasi interpersonal bukan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, kecerdasan emosional juga turut berperan dalam membentuk perilaku seseorang karena kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang memotivasi diri sendiri dan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa sedangkan faktor-faktor tersebut merupakan unsur-unsur yang dapat meningkatkan kinerja.

Komunikasi interpersonal yang terjalin dengan baik dalam suatu perusahaan serta adanya kecerdasan emosional karyawan akan membuat karyawan

mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan individual maupun kebutuhan sosial. Karyawan yang demikian memiliki mutu kehidupan kerja yang baik karena mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung adanya komunikasi yang baik antara dirinya sebagai karyawan dan atasan sebagai pimpinannya.

Seperti halnya Perusahaan, PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda juga dalam kegiatan sehari-harinya telah didukung oleh iklim organisasi yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif. Hal ini terlihat dari terselesaikannya rencana kerja pada setiap bagian.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah bagaimana jalinan proses komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan, karena dalam melaksanakan tugasnya seseorang baik itu manajer ataupun bawahan melakukan suatu komunikasi dan koordinasi dengan pihak lain. Komunikasi yang berlangsung dalam suatu kantor sangat penting, karena dengan komunikasi yang efektif akan memberikan suatu kondisi yang kondusif di perusahaan sehingga setiap karyawan dapat melakukan kerja sama secara vertikal, horizontal atau diagonal.

Komunikasi dalam suatu perusahaan harus berlangsung dengan harmonis, karena akan menjamin keeratan hubungan antara atasan dengan atasan, antara atasan dengan bawahan maupun antara bawahan dengan bawahan. Kondisi demikian sangat penting untuk menciptakan kinerja yang tinggi

pada karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan, sehingga dapat berjalan lancar dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Pentingnya komunikasi interpersonal dalam perusahaan memperoleh rasa saling pengertian, menguatkan keyakinan, proses manajerial, peningkatan dan pembinaan kerja sama antar anggota perusahaan, Tetapi pada kenyataannya, sebuah perusahaan sering dihadapkan pada masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif penting bagi manajer.

Proses komunikasi memungkinkan manajer melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus dikomunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Perusahaan memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan jabatan. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahan agar tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tertulis dan lisan adalah bagian esensi dari pengawasan. Jadi, manajer dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen hanya melalui komunikasi interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.

Pada pelaksanaannya, PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda menyadari pentingnya fungsi dari komunikasi interpersonal, komunikasi interpersonal merupakan proses yang bertujuan untuk meminimalisir hambatan atau distorsi dalam berkomunikasi, Menurut Rahmat (2003:127-128) salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk

mengefektifkan komunikasi interpersonal adalah dengan membangun keakraban antar karyawan. Oleh sebab itu PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda berupaya mengadakan kegiatan-kegiatan yang melibatkan interaksi antar karyawan. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan antara lain rekreasi, pengajian rutin, diskusi dan halal bihalal. Frekuensi pelaksanaan kegiatan tersebut terdistribusi pada tabel di bawah ini:

Tabel 1 Frekuensi pelaksanaan kegiatan keakraban di PT PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda Tahun 2006-2008

No	Kegiatan	Frekuensi Pelaksanaan		
		2006	2007	2008
1	Rekreasi	2 kali	1 kali	-
2	Pengajian Rutin	6 kali	4 kali	2 kali
3	Diskusi Internal	12 kali	6 kali	-
4	Halal Bihalal	2 kali	2 kali	1 kali

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kegiatan yang dapat mempererat keakraban sepanjang Tahun 2006-2007 mengalami penurunan frekuensi pelaksanaan. Hal ini dikeluhkan oleh sebagian besar karyawan karena pada kondisi tersebut target kinerja yang ditetapkan perusahaan justru semakin meningkat. Kegiatan-kegiatan tersebut sebenarnya dapat menciptakan keakraban antar karyawan karena ada interaksi yang intensif sehingga dapat menciptakan iklim komunikasi internal yang efektif.

Komunikasi internal seharusnya dapat berjalan dengan baik oleh karenanya perlu adanya pengelolaan yang baik dari pihak yang menerima informasi, karena ketidakmampuan dalam pengelolaan informasi dapat menimbulkan benturan baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama bawahan yang dapat berakibat terjadinya kesalahpahaman dalam berkomunikasi. Jika

komunikasi tidak terjalin dengan harmonis, dapat menimbulkan penurunan motivasi kerja karyawan. Sehingga karyawan tidak dapat bekerja dengan optimal, akibatnya sasaran atau target yang harus dicapai Perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan rencana yang direncanakan.

Selain komunikasi internal kecerdasan emosional juga berperan terhadap perilaku kerja seseorang. Keterkaitan antara kecerdasan emosional dengan kecerdasan rasional digambarkan Patton seperti sebuah jembatan antara apa yang diketahui dan apa yang dilakukan (Patton, 2000:234) Dari pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa seorang karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan bertindak lebih rasional sehingga dalam bekerjapun akan lebih bertanggung jawab. Kecerdasan emosional yang ada pada karyawan tersebut dapat dioptimalkan pemanfaatannya untuk bekerja sehingga dalam bekerja mampu mencapai kinerja yang tinggi.

Upaya pengembangan kecerdasan emosional diwujudkan dalam kebijakan PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda kepada seluruh karyawannya dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti *training* ESQ secara bertahap. Pelaksanaan *training* ESQ yang diadakan oleh perusahaan sepanjang Tahun 2006-2008 hanya sekali saja dan tidak dilakukan secara berkesinambungan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda menganggap penting *training* ini tetapi perusahaan belum konsisten mengembangkan kemampuan kecerdasan emosional karyawan. Hasil

pelaksanaan *training* ESQ dapat menggambarkan kemampuan kecerdasan emosional karyawan sebagaimana digambarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2 Hasil Penilaian *Training* ESQ di PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda Tahun 2008

No	Indikator Penilaian	Hasil Penilaian			Jumlah karyawan
		Baik	Sedang	Kurang	
1	Kemampuan Mengenal Emosi	12	19	17	48
2	Kemampuan Mengelola Emosi	13	15	20	48
3	Kemampuan Memotivasi diri	10	15	23	48
4	Kemampuan Membina Hubungan	8	19	21	48
rata-rata		11	17	20	48

Sumber: PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda Tahun 2008

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan yaitu sebanyak 17 orang memiliki kecerdasan emosional dalam kategori kurang, 19 orang memiliki kecerdasan emosional dalam kategori sedang dan hanya 12 orang yang memiliki kecerdasan emosional dalam kategori baik.

Kondisi yang dijelaskan tersebut berpotensi memberikan dampak pada kinerja. Kemampuan mengenal emosi tergambar dari kemampuan pegawai mengantisipasi beban kerja dalam bentuk pencapaian target sehingga mampu menyusun rencana yang matang dalam melakukan pekerjaan.

Adapun kemampuan mengelola emosi tergambar dari kemampuan karyawan mengolah beban kerja menjadi tantangan sehingga ia mampu menyusun langkah-langkah efektif dalam melaksanakan pekerjaannya.

Adapun kemampuan memotivasi diri merupakan kemampuan karyawan untuk memiliki semangat tinggi dalam mencapai target kerja.

Kemampuan membina hubungan dilakukan dengan membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik

dengan rekan kerja, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja. Keterkaitan antara kecerdasan emosional dipaparkan oleh Rahmat (2003:190) dan Patton (2000:234), bahwa kecerdasan emosional adalah sarana atau cara seseorang melaksanakan tugas-tugasnya. Hal itu terbukti dari munculnya hambatan-hambatan kinerja karyawan diantaranya adalah kualitas, kuantitas dan konsistensi kerja.

Menurut kepala cabang FIF Kalianda berdasarkan penilaian kinerja kualitas kerja karyawan selama 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi yang dilihat dari pencapaian target kerja yang dihitung dari perkembangan jumlah nasabah sebagaimana dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Target dan Realisasi Jumlah Nasabah pada PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda Tahun 2008

Bulan	Target (nasabah)	Realisasi (nasabah)	Tingkat Pencapaian Kinerja(%)
Januari	30	22	73.3
Februari	30	25	83.3
Maret	32	18	56.3
April	33	16	48.5
Mei	35	27	77.1
Juni	30	15	50.0
Juli	35	18	51.4
Agustus	36	21	58.3
September	30	24	80.0
Oktober	35	25	71.4
November	43	26	60.5
Desember	40	21	52.5
Rata-rata	34.0	21.6	63.6

Sumber : PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda Tahun 2008



Berdasarkan Tabel penilaian tersebut dapat diketahui bahwa tingkat pencapaian target sepanjang Tahun 2008 mengalami kecenderungan yang menurun bahkan rata-rata pencapaian target hanya 63,6% atau masih jauh dari pencapaian target yang diharapkan. Hal ini tentunya dapat menjadi bahan evaluasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan.

Masalah kinerja merupakan suatu faktor yang penting terutama bila dihubungkan dengan sumber-sumber daya, baik dalam bentuk material, personal, waktu, tenaga dan pikiran maupun keterampilan dan pengetahuan yang tersedia. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, tetapi pada penelitian ini dibatasi pada beberapa faktor saja yang menyangkut karakteristik karyawan antara lain komunikasi interpersonal dan kecerdasan emosional.

## **1.2 Permasalahan**

Komunikasi interpersonal merupakan upaya yang dapat dilakukan dan diterapkan oleh manajemen perusahaan untuk dapat mendistribusikan semua informasi tentang proses pekerjaan. Komunikasi interpersonal dapat menyeimbangkan posisi perusahaan secara internal. Kondisi yang ada di PT FIF Cabang Kalianda adalah kegiatan yang dapat mempererat keakraban sepanjang Tahun 2006-2007 mengalami penurunan frekuensi pelaksanaan sebagaimana terdistribusi pada Tabel 1. Hal ini dikeluhkan oleh sebagian besar karyawan karena pada kondisi tersebut target kinerja yang ditetapkan

perusahaan justru semakin meningkat sehingga menimbulkan *gap* (jarak) antara kebutuhan karyawan dan target perusahaan.

Karyawan PT Federal International Finance (FIF) Cabang Kalianda sebagian besar memiliki kecerdasan emosional yang kurang setelah dilakukan penilaian berdasarkan hasil training ESQ yang diadakan oleh perusahaan pada Tahun 2008 (Tabel 2). Adapun kinerja yang dilihat dari tingkat pencapaian target selama tahun berfluktuasi tetapi mengalami kecenderungan yang menurun (Tabel 3). Hal ini tentunya dapat menjadi bahan evaluasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: adakah hubungan antara komunikasi interpersonal dan kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan PT Federal International Finance Cabang Kalianda.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan semua variabel bebas dan variabel terikat serta mencari hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Oleh karena itu secara rinci penelitian bertujuan untuk :

1. Mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda .

2. Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda.
3. Mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal dan kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda Kabupaten.

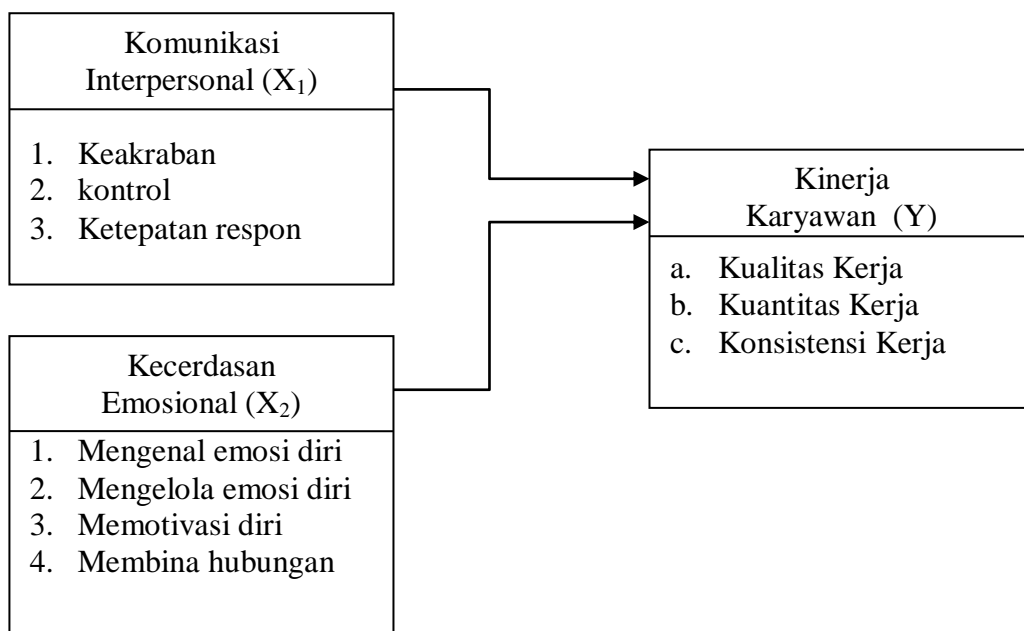
#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

1. Dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran kepada PT. FIF Cabang Kalianda untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Memberikan manfaat bagi peneliti khususnya dalam rangka melatih kemampuan analisis penelitian dalam menerapkan ilmu khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumberdaya manusia.
3. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana untuk gelar Sarjana Ekonomi Universitas Lampung.

#### **1.5 Kerangka Pikir**

Berdasarkan uraian-uraian yang dijelaskan pada tinjauan pustaka mengenai komunikasi interpersonal, kecerdasan emosional dan kinerja maka dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya keakraban, kontrol, dan ketepatan respon. Indikator dari kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengenal emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri dan kemampuan membina hubungan.

Adapun kinerja dapat diindikasikan dari kualitas kerja yang terlihat dari pemahaman tentang lingkup pekerjaan, uraian pekerjaan, tanggung jawab, serta wewenang yang diemban. Kuantitas kerja yang ditunjukkan melalui hasil dan kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator kinerja lainnya adalah konsistensi yang terlihat dari usaha untuk selalu mengembangkan kemampuan dan aktualisasi diri, memahami dan mengikuti instruksi yang diberikan pimpinan, mempunyai inisiatif, kejujuran, kecerdasan, dan kehati-hatian dalam bekerja. Penjelasan tersebut dirangkum dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

### 1.6 Hipotesis

1. Terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda.

2. Terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda.
3. Terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dan kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan pada PT FIF Cabang Kalianda.